

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ООО «ИНСОФТ»**

Е.А. Бараусова, Е.А. Ступницкая  
Владивостокский государственный университет экономики и  
сервиса, г.Владивосток

Целью исследования является совершенствование системы мотивации персонала на предприятии ООО «Инсофт». В соответствии с выявленными проблемными местами в системе мотивации ООО «Инсофт» с целью повышения ее эффективности предложен проект нематериальной мотивации. Предложенные мероприятия способствуют удовлетворению потребностей коллектива в моральной мотивации, что в свою очередь отразится на раскрытии потенциала сотрудников и развитии компании в целом.

Мотивация, оценка результатов деятельности, стимулирование, нематериальная мотивация, управление персоналом, эффективность.

Проблема мотивации работников является одной из самых острых проблем, стоящих перед современным предприятием. С точки зрения управления персоналом трудовая мотивация правомерно определяется как совокупность действий, направленных на его активизацию. Менеджмент использует мотивацию, чтобы по возможности эффективно и органично соединить цели предприятия и цели работников. Однако для того чтобы построить такую систему управления человеком, при которой он сам будет стремиться выполнять свою работу наилучшим образом и наиболее результативно, с точки зрения достижения организацией своих целей, нужно знать, что побуждает человека к действиям и к чему он стремится, выполняя определенную работу. Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации [1].

Зарубежными авторами А. Maslow, D. McClelland, F. Herzberg, C. Alderfer, J. Atkinson, A. Bandura, A. Madsen, D. McGregor, V. Vroom, L.Porter, E. Lowler, E. Lock, G. Lathem, W. Barbuto, E. Deci, R. Scholl, были разработаны многочисленные содержательные и процессуальные теории мотивации, которые имеют богатый арсенал уже апробированных средств, побуждающих людей к эффективному труду. В России изучением различных аспектов мотивации работников занимаются О.Е. Алехина, Г.П. Гагаринская, Е.П. Ильин, С.Б. Каверин, Е.И. Комаров, А.Н. Леонтьев, А.А. Литвинюк, А.А. Сарно, Е.В. Сидоренко, Е.А. Токарева, Д.В. Хлебников, С.В. Шекшня и другие. Ими предложены новые и интересные методы воздействия на персонал. Однако для использования полученных результатов на российских предприятиях необходим более точный диагноз тех мотивирующих факторов, которые важны для нынешнего работника.

Поэтому анализ и совершенствование системы мотивации работников является актуальной проблемой для современных предприятий.

В нашем исследовании мы проанализировали систему мотивации предприятия ООО «Инсофт», основным видом деятельности которого является расфасовка и продажа чая.

В настоящее время на предприятии работает 55 человек. Динамика средней заработной платы работников ООО «Инсофт» представлена на рисунке 1.

Как видно из рисунка 1, увеличение произошло по всем категориям персонала, чего удалось добиться путем осуществления ряда мероприятий по пересмотру тарифных сеток, размера надбавок и премий.

Основной акцент в системе стимулирования персонала сделан на материальные методы. Основные правила премирования закреплены Положением об оплате труда работников ООО «Инсофт».

Из методов нематериальной мотивации в данной организации существуют следующие:

- возможность повышения профессионального уровня, перспективы, для некоторых сотрудников, служебной карьеры;
- методы морального поощрения: знаки отличия, объявление благодарностей в устной и письменной форме, вручение поздравительных открыток по случаю какого-нибудь праздника (день рождения сотрудника, предприятия и т.п.).

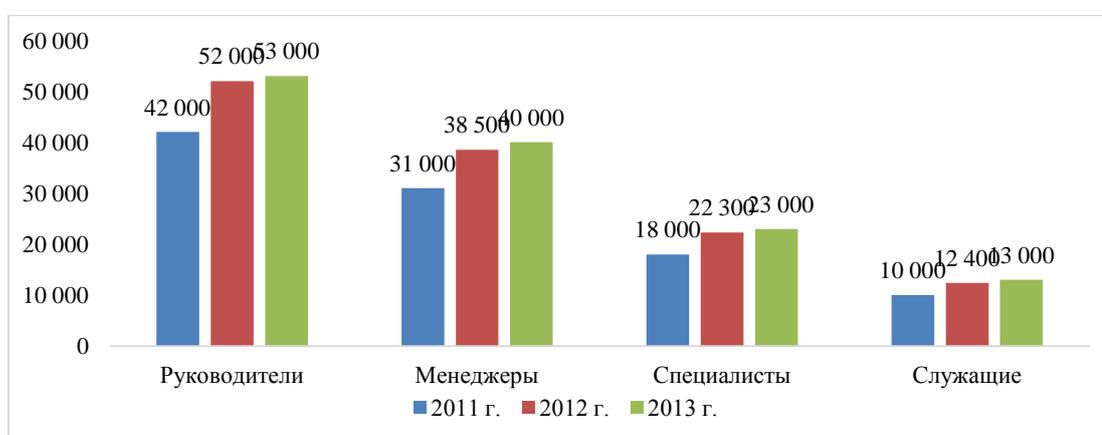


Рисунок 1 – Динамика заработной платы основных категорий работников ООО «Инсофт» за 2011-2013 годы

Таким образом, предприятие ООО «Инсофт» занимается постоянным совершенствованием системы управления персоналом, и в настоящий момент она развита во многих областях, однако имеются и недостатки.

В таблице 1 представлено общее использование трудовых ресурсов на предприятии ООО «Инсофт».

Таблица 1 - Использование трудовых ресурсов ООО «Инсофт»

Показатель	2013		Отклонение от плана (+,-)
	план	факт	
Среднегодовая численность рабочих (ЧР)	62	55	-7
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	259	255	-4
Отработано часов одним рабочим за год (Ч)	2072	2040	-32
Средняя продолжительность рабочего дня (П) часов	8	8	0
Общий фонд рабочего времени (ФРВ), час.	128464	112200	-16264

Как видно фактический фонд рабочего времени ниже планового уровня, что говорит о серьезной нехватке трудовых ресурсов. Именно с нехваткой сотрудников на предприятии компания ООО «Инсофт» работает хуже, чем по планам. Таким образом, компании необходимо пересмотреть организацию труда на предприятии, а точнее систему стимулирования труда.

При исследовании системы мотивации к труду нами был использован инструмент исследования положительных и отрицательных факторов, характеризующих групповую мотивацию, ее направленность на достижение успеха и получение положительных результатов деятельности [3].

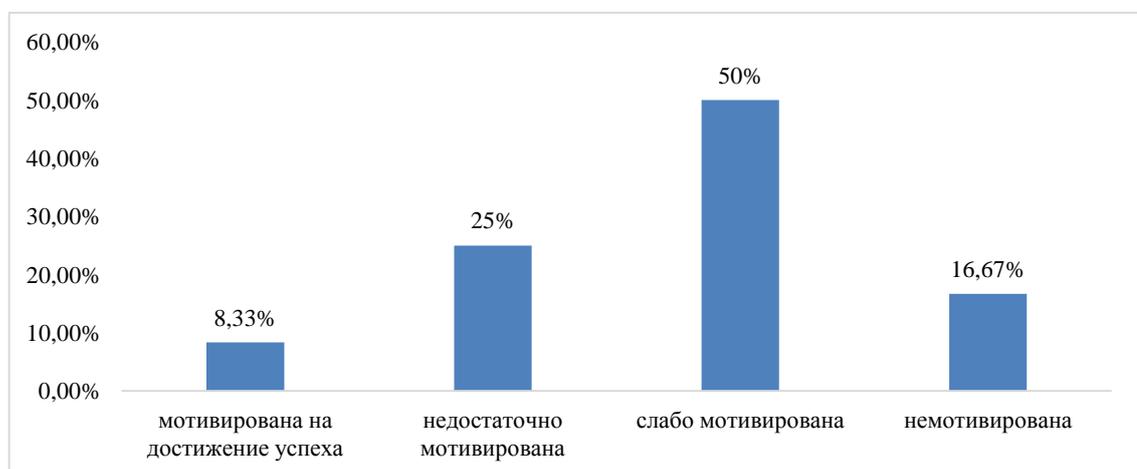


Рисунок 2 - Структура мотивированности на получение положительного результата от работы среди сотрудников ООО «Инсофт»

Опрашиваемые были разбиты на группы, соответствующие отделам. В результате исследования были получены следующие результаты:

1) только одна группа (8,33%) в достаточной степени мотивирована на достижение успеха в деятельности;

- 2) 25% опрошенных групп недостаточно мотивированы на достижение успеха в деятельности;
- 3) 50% слабо мотивированы;
- 4) 16,67% (2 группы) совершенно не мотивированы на получение результатов.

Так, например, самая высокая мотивация в группе, наблюдается в бухгалтерском отделе, где стабильная заработная плата и выполняются все требования трудового законодательства, а самая низкая мотивированность (ниже 48 баллов) в группе отдела поставок, которые считают, что оплата их труда не соответствует работе.

Также исследование показало, что система нематериальной мотивации не работает должным образом, 40% персонала не удовлетворены ею, и она нуждается в совершенствовании.

На основе проведенного исследования системы мотивации персонала ООО «Инсофт» можно сделать вывод, что система мотивации персонала на предприятии нуждается в совершенствовании с учетом новых подходов и тенденций кадрового менеджмента. Требуется обеспечение социальных гарантий и соблюдение основных норм трудового законодательства.

На рисунке 3 представлены предложенные мероприятия по совершенствованию системы нематериальной мотивации персонала в компании ООО «Инсофт».



Рисунок 3 – Совершенствование системы мотивации ООО «Инсофт»

Таким образом, проект изменений коснется следующих видов нематериальной мотивации: культурно-развлекательные мероприятия; спортивные мероприятия; корпоративные праздники.

Для реализации предлагаемых мероприятий при совершенствовании системы мотивации персонала необходимо ввести новую должность – специалиста по системе нематериальной мотивации. Это позволит переложить функцию мотивации персонала на отдельного сотрудника и не вовлекать уже имеющихся. Основная задача нового специалиста - увеличить заинтересованность сотрудников в работе именно в компании ООО «Инсофт», повысить производительность труда и, соответственно, выручки.

План реализации предложенных мероприятий по совершенствованию мотивации в компании ООО «Инсофт» представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Основные мероприятия по совершенствованию системы мотивации в компании ООО «Инсофт»

Мероприятие	Описание	Период проведения
Корпоративные праздники	Корпоративный Новый год 23 февраля 8 марта День рождение компании	Декабрь февраль Март Июль
Корпоративные мероприятия	Конкурс «Лучший сотрудник года». Приз - ужин с директором компании	Май
Культурно-развлекательные мероприятия	Поход в кино	Март
Поездка на базу отдыха	Для активного празднования 23 февраля	февраль
Спортивные мероприятия	Пейнтбол	Июнь
	Боулинг	Апрель
	Бассейн	4 раза в месяц
	Тренажерный зал	4 раза в месяц

Общая сумма затрат на совершенствование системы мотивации составит 678300 руб. за 2015 год.

Цель проекта совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ООО «Инсофт» заключается в снижении затрат, связанных с высокой текучестью персонала, которая в 2013 году составила 14,54%.

Оценим экономический эффект от снижения текучести кадров (формула 1):

$$S_{mk} = D_{kmk} \times H \times S_{no}, \quad (1)$$

где  $S_{mk}$  – экономический эффект от снижения текучести кадров;

$D_{kmk}$  – коэффициент снижения текучести;

$H$  – численность персонала предприятия, чел.;

$S_{no}$  – затраты на увольнение, поиск, подбор и обучение нового сотрудника (в рублях на одного человека).

Цель новой системы нематериальной мотивации – снизить текучесть персонала до 9,54%, то есть на 5%. Соответственно  $D_{kmk} = 0,05$ . Затраты на замещение одного работника составят 116753,75 рублей (увольнение - 3943,75 руб., найм нового сотрудника - 40550 руб., адаптация нового работника - 72260 руб.).

$$S_{mk} = 0,05 \times 55 \text{ чел.} \times 116\,753,75 \text{ руб.} = 321072,81 \text{ руб.}$$

Как видим, экономический результат (дополнительный доход) за счет снижения текучести кадров на 5 % составляет 321072,81 рублей в год. Таким образом, месячная экономия составит:

$$321072,81 / 12 = 26756,07 \text{ руб.}$$

В настоящий момент выработка на 1 работника составляет 52,88 тыс. руб. в год. Мы предположили, что текучесть кадров снизится на 5%, а, следовательно, 5% работников не потребуется время на обучение и вхождение в должность (то есть весь процесс производства будет протекать в обычном режиме). Следовательно, выручка предприятия после внедрения проекта нематериальной мотивации составит уже 3014,16 тыс. руб.

Можно сделать однозначный вывод – мероприятия по совершенствованию системы мотивации персонала ООО «Инсофт» имеют положительный эффект и могут быть рекомендованы для дальнейшего внедрения.

#### Список литературы

1. Бараусова Е.А. Анализ мотивации работника как основа выбора управляющих воздействий / Е.А. Бараусова // Инновационный потенциал психологии в развитии современного человека. – Владивосток, Изд-во ВГУЭС, 2009.

2. Бараусова Е.А. Цикличность изменения методов управления персоналом / Е.А. Бараусова // Управление персоналом в современной организации: монография/ Под ред. С.С. Чернова. - Книга 1. - Новосибирск: ООО «Прометей», 2009. - 214с.

3. Кириллова О. Г., Шевченко Д. С. Движущие силы мотивации трудовой деятельности // Общество: политика, экономика, право. - 2013. - №1. - С.56-59.

4. Солощенко Е. А., Саклаков В. М. Эффективная система мотивации: желаемый результат и возможные ошибки // Вестник Томского государственного университета. Экономика. - 2011. - №1. - С.90-95.